Canadian Saltfish Corporation

Annual Report
1990-1991

92-01500/

Canadian Saltfish Corporation
Office Canadien du Poisson Salé

September 17, 1991

The Honourable John C. Crosbie, P.C., M.P.
Minister of Fisheries and Oceans
Ottawa, Ontario
K1A 0E6

Dear Mr. Crosbie:

I have the honour to submit herewith the Annual Report for the Canadian Saltfish Corporation for the fiscal year ended 31 March 1991.

Yours very truly,

James G. Barnes
Chairman

P. O. Box 9440
St. John's, Nfld.
Canada A1A 2Y3
Telex: 016-4599
(709) 772-6080
Fax # 772-6132

C. P. 9440
St. John's, (T.-N.)
Canada A1A 2Y3
Telex: 016-4599
(709) 772-6080
Fax # 772-6132

Canada

TABLE OF CONTENTS

	PAGE
Directors and Officers	3
Report of the Chairman	4
Report of Management	6
Roles and Objectives	7
Management's Responsibility for Financial Reporting	8
Auditor's Report	9
Balance Sheet	10
Statement of Operations	11
Statement of Deficit	12
Statement of Changes to Financial Position	13
Notes to Financial Statements	14

Board of Directors - as at March 31, 1991

Dr. James G. Barnes	-	Chairman
Gregory C. Viscount	-	President
Alexandre Dumas, Sr.		
Barbara Fong		
David Vardy		
Max Short		
Pierre J. Vagneux		

Officers and Senior Staff - as at March 31, 1991

G.C. Viscount, B.Comm., C.A.	-	President and Chief Executive Officer
Carl E. Wheeler	-	Vice President - Marketing
Gerald F. Malone	-	Vice President - Market Development
John W. Hillyard	-	Vice President - Production
Gerald P. Angel, Jr., C.M.A.	-	Comptroller and Corporate Secretary

Advisory Commitee:

Dan Roberts	-	Chairman
Wilfred Bartlett		
Patrick Cabot		
Frank Delaney		
Albert Johnson		
William Lockyear		
William Morry		
Ralph O'Keefe		
Russo Payne		
Clement Soucey		
Arch Taylor		

REPORT OF THE CHAIRMAN

The year ending March 31, 1991, was a watershed year for the Canadian Saltfish Corporation. Operations continued to be characterized by a decline in the volume of fish produced from the inshore fishery in the Corporation's area of jurisdiction. Continued losses on operations, attributable largely to the volume and quantity of fish available and to market prices for the Corporation's output of dried salted cod, led to decisions both within the Corporation and in the Department of Fisheries and Oceans to review operations, with the intent of determining the future role of the Corporation in the Atlantic fishery.

Consequently, 1990-91 was characterized by considerable introspection. The Corporation conducted its own review, carried out on our behalf by Ernst & Young, management consultants. In addition, the Department of Fisheries and Oceans carried out its own review of operations, and consulted widely with fishermen and others affected by and interested in the operations of the Corporation.

As a result of these reviews, the Board of Directors and management of the Corporation, in consultation with the Minister of Fisheries and Oceans, took a series of difficult decisions, in order to reduce the losses being experienced and to return the Corporation to a position where it could concentrate on its principal responsibility, that of attempting to maximize the return on fish produced and marketed by and through the Corporation.

During fiscal 1990-91, the Canadian Saltfish Corporation consolidated its operations to those which represent the core of its business. Ancillary frozen saltfish products were dropped from the Corporation's product line and a commitment was made to concentrate on the production and marketing of those products which would yield the highest return on the export market, and therefore provide the highest returns to the fishermen who are the clients of the Corporation. In order to provide the best range of products, the Corporation took steps to concentrate on those which were in the greatest demand on international markets, and adopted a policy of tying the prices which it paid for raw material to the prices which finished products would yield on export markets.

Also, during 1990-91, the detailed review of the economics of saltfish production and marketing demonstrated conclusively that the highest returns in export markets would be obtained from the sale of cod in wetsalted form. Shipping a dried product had in recent years actually resulted in a reduction in the value which the Corporation had been able to receive from its production. As a result, the Board took the decision to reduce drying during the 1991 season to a minimal level so as to optimize the value of the output. The Board decided, therefore, not to renew the drying contracts which the Corporation had in place with a number of companies in Newfoundland who had been serving as agents of the Corporation.

The Corporation realized a small gross profit on the sale of salted codfish during 1990-91. This, coupled with bad debt recoveries and a reduction in interest expense, enabled the Corporation to end the year with losses much lower than had been recorded in 1989-90. Reduction in expenses during the year was also accomplished through a major restructuring of the Corporation which led to a reduction of staff by the end of the year. This restructuring was consistent with a new direction for the Corporation; one that has begun with an increasing role for private enterprise in the production and exporting of saltfish from the Island of Newfoundland.

During the restructuring and downsizing, it was inevitable that a number of staff leave the employ of the Corporation. The Board expresses its appreciation to those employees, some of whom had been with the Corporation since its establishment in 1970. Also during the year, Priscilla Earle and David Hiscock left the Board as their terms in office ended. We thank them for their years of service. Finally, the Board wishes to record its appreciation to the management and staff who remain, and particularly to the President of the Corporation, G.C. Viscount, for their commitment and support during a difficult year.

The year ahead remains one of some uncertainty, made all the more complex by the general state of the Atlantic fishery and the unavailability of quantities of fish that the Corporation can profitably market overseas. Nevertheless, the Corporation will continue to discharge its responsibilities to its clients to the best of its ability.

James G. Barnes
Chairman

REPORT OF MANAGEMENT

The fiscal year 1990-91 was one of significant change. It saw the completion of several independent reviews and studies of the saltfish industry and the Canadian Saltfish Corporation. The Corporation management embarked on a complete reassessment of its operations and business policies.

The contract for the production of Admiral's Choice products, which was entered into in 1988, was terminated when continuing losses made this venture uneconomic. Formal notice of termination of the agents' contracts was also given by the Corporation during fiscal year 1990-91. These changes contributed to the already existing need to reduce staff levels of the Canadian Saltfish Corporation. The level of full time permanent staff was reduced from forty-five (45) to twenty-seven (27) by March 31, 1991 with a further reduction to fifteen (15) in May of 1991.

In 1990-91 production again decreased from the previous years. Volumes have dropped from 23,500,000 lbs. of saltbulk in 1988-89 to 14,500,000 lbs. in 1989-90 and to 8,000,000 lbs. in 1990-91 - a decrease of 65% in two years. Substantially all this production has been marketed in the dried form. The Corporation continued to export product on a commission basis for independent processors in the wetsalted form in 1990-91. Combined with its own production of the same type product, the export volume was approximately 10,000,000 lbs., the same as the volume exported in the previous fiscal year. Future market determinations by the Corporation will be based on the maximization of returns.

The financial statements for fiscal 1990-91 report a net loss of $5,877,544. and an accumulated deficit of $25,565,730. Loans from the Government of Canada amounted to $31,400,000. at year end, exclusive of accrued interest. The financial impact of employee terminations to May 1991 are reflected in this year's statements. Interest on the debt arising from the accumulated deficit continues to be an annual expense and is reflected in our Statement of Operations.

G.C. VISCOUNT, B. Comm., C.A.
President

J.W. Hillyard
Vice President Production

G.F. Malone
Vice President Marketing

ROLES AND OBJECTIVES

The Canadian Saltfish Corporation was established by an Act of Parliament in 1970 (Saltfish Act) for the purpose of "improving the earnings of primary producers of cured saltfish" and operates under enabling legislation in the Province of Newfoundland and the Lower North Shore of the Province of Quebec. To achieve this mandate, the Corporation:

- buys saltfish produced by fishermen and fresh fish for salting in plants, under a system of initial prices, established for each production season and where appropriate, additional payments in the form of rebates from profits at the end of the fiscal year;

- makes loans for working capital and sells salt and other material required in the curing and handling of fish, on a seasonal basis to fishermen and producers;

- processes and packages cured fish and its by-products in preparation for marketing; and

- markets saltfish in the international marketplace in competition with other Canadian and European producers.

The Corporation functions in a competitive industry both for procurement of fresh fish for salting and in the marketplace. The Corporation is required by legislation to conduct its operations on a self-sustaining basis without appropriations therefor by Parliament.

MANAGEMENT'S RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL REPORTING

The accompanying financial statements of the Canadian Saltfish Corporation and all information in this annual report are the responsibility of management and have been approved by the Board of Directors. The financial statements include amounts, such as the allowances for doubtful accounts and loans, that are necessarily based on management's estimates and judgement.

The financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles consistently applied. Financial information presented elsewhere in the annual report is consistent with that contained in the financial statements.

In discharging its responsibility for the integrity and fairness of the financial statements, management maintains financial and management control systems and practices designed to provide reasonable assurance that transactions are authorized, assets are safeguarded and proper records are maintained. The Board of Directors, acting as the Audit Committee, oversees management's responsibilities for maintaining adequate control systems and the quality of financial reporting. The systems and practices are also designed to provide reasonable assurance that transactions are in accordance with Part X of the Financial Administration Act and Regulations, the Saltfish Act and the bylaws of the Corporation.

The independent auditor, the Auditor General of Canada, is responsible for auditing the financial statements and for issuing his report thereon.

G.C. VISCOUNT, B. Comm., C.A.
President

R.G. Alcock, C.A.
Chief Financial Officer

Auditor's report
and financial statements

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

March 31, 1991

AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Fisheries and Oceans

I have audited the balance sheet of the Canadian Saltfish Corporation as at March 31, 1991 and the statements of operations, deficit and changes in financial position for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Corporation's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Corporation as at March 31, 1991 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the Financial Administration Act, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Corporation that have come to my notice during my examination of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations, the Saltfish Act and the by-laws of the Corporation, except for the provision of loans described in Note 5. In my opinion, this activity is not within the powers of the Corporation under the Saltfish Act.

L. Denis Desautels, FCA
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
May 31, 1991

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

Balance Sheet
as at March 31, 1991

ASSETS

	1991	1990
Current		
Cash	$ 837,129	$ 704,504
Accounts receivable		
Trade	2,515,021	4,587,724
Other	1,038,377	2,998,974
Inventories (Note 4)	768,784	3,839,360
Loans receivable (Note 5)	1,102,339	697,807
	6,261,650	12,828,369
Long-term		
Loans receivable (Note 5)	--	990,036
Capital assets (Note 6)	2,169,833	2,479,528
	$ 8,431,483	$ 16,297,933

LIABILITIES

	1991	1990
Current		
Working capital loans from Canada (Note 7)	$ 30,500,000	$ 43,000,000
Accounts payable and accrued liabilities	1,643,606	6,329,828
Current portion of accrued employee termination benefits	738,225	--
Current portion of capital asset loan from Canada (Note 7)	900,000	100,000
	33,781,831	49,429,828
Long-term		
Capital asset loan from Canada (Note 7)	--	900,000
Accrued employee termination benefits	215,382	656,291
	215,382	1,556,291

DEFICIT OF CANADA

Deficit	(25,565,730)	(34,688,186)
	$ 8,431,483	$ 16,297,933

Approved by the Board:

Director

Director

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

Statement of Operations
for the year ended March 31, 1991

	1991	1990
Saltfish products		
Sales	$ 37,647,993	$ 39,176,150
Less: freight and insurance	1,843,349	1,918,415
	35,804,644	37,257,735
Cost of goods sold		
Production costs	33,021,301	35,441,796
Other buying costs	1,150,540	1,185,911
Transportation, storage and packaging	1,104,976	1,505,183
Amortization of production assets	340,825	360,230
	35,617,642	38,493,120
Gross profit (loss) on saltfish products	187,002	(1,235,385)
Frozen fish (Note 1)		
Sales	-	7,881,567
Cost of goods sold	-	7,881,567
Gross profit on frozen fish	-	-
Gross profit (loss) before expenses	187,002	(1,235,385)
Expenses		
Interest - Current (Net of recoveries of $408,251; 1990 - $613,362)	4,000,282	4,619,327
- Long-term	109,250	300
Net interest expense	4,109,532	4,619,627
Administrative (Net of recoveries of Nil; 1990 - $209,825) (Note 1)	1,407,214	960,260
Selling (Net of recoveries of Nil; 1990 - $375,002) (Note 1)	856,050	938,728
Amortization of administrative assets	101,089	105,464
	6,473,885	6,624,079
Net loss on operations	6,286,883	7,859,464
Bad debt expense (recoveries) (Note 8)	(409,339)	11,500,000
Net loss for the year	$ 5,877,544	$ 19,359,464

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

Statement of Deficit
for the year ended March 31, 1991

	1991	1990
Balance at beginning of the year	$ 34,688,186	$ 15,328,722
Ex-gratia payment from Canada (Note 3)	(15,000,000)	-
Net loss for the year	5,877,544	19,359,464
Balance at end of the year	$ 25,565,730	$ 34,688,186

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

Statement of Changes in Financial Position
for the year ended March 31, 1991

	1991	1990
Funds were provided by (used for):		
Financing activities		
Ex-gratia payment from Canada	$ 15,000,000	$ -
Increase in (repayment of) working capital loans from Canada	(12,500,000)	2,000,000
Increase in (repayment of) capital asset loan from Canada	(100,000)	1,000,000
	2,400,000	3,000,000
Operating activities		
Net loss for the year	(5,877,544)	(19,359,464)
Employee termination benefit payments	(286,964)	-
Adjustments for non-cash items		
Bad debts	833,968	11,500,000
Amortization	441,914	494,658
Gain on sale of capital assets	(12,803)	-
Employee termination benefit expense	584,280	55,797
	(4,317,149)	(7,309,009)
Decrease in trade receivables	2,072,703	3,875,290
Decrease (increase) in loans and other receivables	1,712,133	(6,139,965)
Decrease in inventories	3,070,576	3,990,309
Increase (decrease) in accounts payable	(4,686,222)	4,115,447
	(2,147,959)	(1,467,928)
Investing activities		
Purchase of capital assets	(150,218)	(1,004,016)
Proceeds from disposal of capital assets	30,802	-
	(119,416)	(1,004,016)
Net funds provided	132,625	528,056
Cash at beginning of the year	704,504	176,448
Cash at end of the year	$ 837,129	$ 704,504

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

Notes to Financial Statements
March 31, 1991

1. Authority, objectives and operations of the Corporation

The Canadian Saltfish Corporation was established by the Saltfish Act in 1970, to improve the earnings of the primary producers of cured codfish. The Corporation is an agent Crown corporation of Canada without share capital, named in Part I of Schedule III to the Financial Administration Act and is required to conduct its operations on a self-sustaining financial basis. The Corporation is dependent on the Government of Canada for working capital and capital asset loans and is not subject to income taxes.

Through agreements between the Government of Canada and the provinces of Newfoundland and Quebec, the Corporation has the exclusive right to trade in and market cured codfish and its by-products in Newfoundland and the lower north shore of Quebec and is required to buy all cured codfish of an acceptable standard of quality offered for sale therein. Fish is purchased from fishermen, processed through its own facilities or by agents and is subsequently marketed by the Corporation, primarily to foreign countries (see Note 3).

In prior years, the Corporation provided marketing services and financing for frozen fish products. During 1989-90, the Corporation ceased providing these services.

2. Significant accounting policies

Amortization

Amortization is calculated using the straight-line method and is based on the estimated useful lives of the assets as follows:

Buildings	20 years
Equipment	3 to 10 years
Furniture and fixtures	5 years

Foreign currency translation

Monetary assets and liabilities are translated at exchange rates in effect at the balance sheet date. Revenues and expenses are translated at the rate of exchange prevailing on the transaction date. The resulting foreign currency translation gains and losses are included in the results of operations.

Pension plan

Employees are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. Contributions to the plan are required from both the employee and the Corporation. Contributions with respect to current services are expensed on a current basis.

Employee termination benefits

Employees are entitled to specific benefits on termination as provided for under labour contracts and conditions of employment. The liability for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to the employees. Any additional termination benefits are expensed in the period when the decision is made to reduce staff levels.

3. Going Concern

These financial statements have been prepared on the basis of accounting principles applicable to a "going concern", which assume that the Corporation will continue in operation for the foreseeable future and will be able to realize its assets and discharge its liabilities in the normal course of operations.

The Corporation, an agent Crown corporation, has received financial support from the Government of Canada. The Corporation's ability to continue as a "going concern" is dependent on the continued support by the Government of Canada to meet all obligations and commitments as they come due and its ability, ultimately, to achieve profitable operation. A corporate plan covering only the 1991-92 fiscal year was submitted by the Corporation, and approved by the Governor-in-Council.

The Corporation has taken a number of actions to restructure its operations and reduce its workforce. Contractual arrangements for the production of saltfish by private processors, the drying of saltfish and secondary processing activities have been terminated. The Corporation will continue to fulfil its mandate to purchase and market saltfish produced by fishermen and private production.

These financial statements do not reflect adjustments that would be necessary if the "going concern" basis were not appropriate. If the "going concern" assumption were not appropriate for these financial statements, then adjustments would be necessary in the carrying values of assets and liabilities, the reported revenues and expenses, and the balance sheet classifications used.

4. Inventories

	1991	1990
Saltfish, at lower of cost and net realizable value	$ 62,685	$ 2,971,452
Packages and supplies, at cost	276,271	504,593
Salt, at cost	429,828	363,315
	$ 768,784	$ 3,839,360

5. Loans receivable

This account consists primarily of loans to fish producers to acquire and refurbish fishing vessels and to acquire production equipment. All of the loans were issued prior to April 1, 1990. The repayment terms require the payment of interest at terms ranging from the Bank of Canada rate plus 1% to the Royal Bank of Canada prime rate plus 1%. The loans are secured by mortgages on vessels and other assets.

6. Capital assets

	1991			1990
	Cost	Accumulated amortization	Net book value	Net book value
Land	$ 79,095	$ –	$ 79,095	$ 79,095
Buildings	1,383,633	792,527	591,106	661,556
Equipment	3,579,081	2,344,147	1,234,934	1,427,768
Furniture and fixtures	516,787	252,089	264,698	311,109
	$ 5,558,596	$ 3,388,763	$ 2,169,833	$ 2,479,528

7. Loans from Canada

Working capital loans are interest bearing (based upon current rates as set by the Bank of Canada) and are repayable within one year.

The capital asset loan is repayable in 10 yearly instalments and has an interest rate of 10.94%. The Corporation intends to repay the outstanding balance in 1991-92, therefore the loan has been classified as current.

Total loans outstanding from Canada and banks shall not exceed $50 million.

8. Bad debts

During 1990-91, the Corporation recovered $1,243,307 in excess of the previously estimated net book values of certain receivables. An additional bad debt expense of $833,968 was recognized during the year.

9. Related party transactions

The Corporation sold approximately $800,000 (1990 — $5,700,000) of saltfish products to the Canadian International Development Agency. These transactions were in the normal course of business and at regular commercial rates.

During the year, the Corporation operated a fishermen's service facility at Punchbowl, Labrador on behalf of the Department of Fisheries and Oceans for a nominal annual consideration. Under the terms of the contract, the Corporation is to provide and maintain a fish purchasing and processing station and certain facilities for the fishermen during the regular fishing season.

10. Remuneration to foreign sales agents

During the year $107,262 (1990 — $87,902) was paid to six foreign sales agents with whom the Corporation has commission agents' agreements. For reasons of commercial confidentiality, the Corporation does not publish the names of its foreign sales agents.

11. Contractual Commitments

The Corporation has entered into long term lease and vessel charters with the following minium annual payments:

1991-92	$ 347,517
1992-93	349,850
1993-94	43,181
1994-95	Nil
1995-96	Nil
1996-97 and future years	Nil

12. Comparative figures

Certain of the 1990 comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

Office canadien du poisson salé

Rapport annuel 1990-1991

Canadian Saltfish Corporation
Office Canadien du Poisson Salé

Le 17 septembre 1991

L'honorable John C. Crosbie, C.P., député
Ministre des Pêches et des Océans
Chambre des communes
Ottawa (Ontario)
K1A 0A6

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter ci-joint le rapport annuel de l'Office canadien du poisson salé pour l'exercice financier qui s'est terminé le 31 mars 1991.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de notre plus haute considération.

Le Président du Conseil d'administration,

James G. Barnes

P. O. Box 9440
St. John's, Nfld.
Canada A1A 2Y3
Telex: 016-4599
(709) 772-6080
Fax # 772-6132

C. P. 9440
St. John's, (T.-N.)
Canada A1A 2Y3
Telex: 016-4599
(709) 772-6080
Fax # 772-6132

Canada

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
Administrateurs	3
Rapport du président du Conseil d'administration	4
Rapport des gestionnaires	6
Rôles et objectifs	7
Responsibilité des gestionnaires en matière de rapports financiers	8
Rapport du vérificateur	9
Bilan	11
État des résultats	12
État du déficit	13
État de l'évolution de la situation financière	14
Notes afférentes aux états financiers	15

Conseil d'administration - au 31 mars 1991

Dr. James G. Barnes	-	Président du Conseil
Gregory C. Viscount	-	Président
Alexandre Dumas, père		
Barbara Fong		
David Vardy		
Max Short		
Pierre J. Vagneux		

Cadres supérieurs - au 31 mars 1991

G.C. Viscount, B. Comm., C.A.	-	Président et directeur général
Carl E. Wheller	-	Vice-président - commercialisation
Gerald F. Malone	-	Vice-président - développement des marchés
John W. Hillyard	-	Vice-président - production
Gerald P. Angel, fils, C.M.A.	-	Contrôleur et secrétaire général

Comité consultatif

Dan Roberts	-	Président
Wilfred Bartlett		
Patrick Cabot		
Frank Delaney		
Albert Johnson		
William Lockyear		
William Morry		
Ralph O'Keefe		
Russo Payne		
Arch Taylor		
Clement Soucy		

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'exercice financier se terminant le 31 mars 1991 a été un point tournant pour l'Office canadien du poisson salé. Le secteur des opérations a continué d'être caractérisé par une baisse du volume du poisson produit par la pêche côtière relevant de la compétence de l'Office. Le déficit soutenu des opérations, en grande partie attribuable au volume et à la quantité de poisson disponible et aux prix du marché pour la production de morue séchée salée de l'Office, a amené l'Office et le ministère des Pêches et des Océans, à procéder à un examen des opérations dans le but de déterminer le futur rôle de l'Office dans le contexte des pêches de l'Atlantique.

L'exercice de 1990-1991 a donc été caractérisé par un examen introspectif approfondi. L'Office a réalisé son propre examen dont l'exécution a été confiée à la firme d'experts en gestion Ernst and Young. Le ministère des Pêches et des Océans a aussi réalisé un examen des opérations et procédé à des consultations poussées auprès des pêcheurs et d'autres parties qui sont visées ou autrement intéressées par les opérations de l'Office.

Une fois les examens réalisés, le Conseil d'administration et les gestionnaires de l'Office, en consultation avec le ministre des Pêches et des Océans, ont adopté un train de mesures difficiles dans le but de réduire le déficit et de donner à l'Office la possibilité de concentrer ses efforts sur son mandat principal, c'est-à-dire de maximiser les revenus tirés du poisson produit et commercialisé par l'Office ou par son intermédiaire.

Pendant l'exercice de 1990-1991, l'Office canadien du poisson salé a rationalisé ses opérations pour se limiter à ses activités fondamentales. Les produits surgelés connexes du poisson salé ne font donc plus partie de la gamme des produits offerts par l'Office et il a été décidé de concentrer les efforts sur la production et la commercialisation des produits permettant d'obtenir les meilleurs revenus pour les pêcheurs qui sont les clients de l'Office. Dans le but d'offrir la meilleure gamme de produits, l'Office à pris des mesures visant à axer ses efforts sur les produits les plus en demande sur les marchés internationaux et a adopté une politique qui lie le prix accordé pour la matière première aux prix obtenus pour les produits finis sur les marchés d'exportation.

L'examen détaillé des paramètres économiques de la production et de la commercialisation du poisson salé réalisé en 1990-1991 a permis de démontrer de façon concluante que les revenus les plus élevés des marchés d'exportation seraient obtenus par la vente de la morue salée en saumure. L'expédition de produits séchés des dernières années a donné lieu à une baisse des revenus tirés par l'Office pour sa production. Le Conseil a donc décidé, afin d'optimiser la valeur de sa production, de réduire le séchage au minimum pendant le saison de 1991. Pour ce faire, le Conseil n'a pas renouveler les contrats de séchage que l'Office avait conclu avec plusieurs sociétés de Terre-Neuve qui agissaient comme agents de l'Office.

L'Office a réalisé un léger profits brut sur la vente de la morue séchée en 1990-1991. Ce profit auquel sont venus s'ajouter le recouvrement de mauvaises créances et la réduction des frais d'intérêts a permis à l'Office de terminer l'exercice en subissant des pertes de beaucoup moins élevées que celles de 1989-1990. Une réduction des dépenses au cours de l'exercice a aussi été obtenu de par une importante restructuration de l'Office qui a donné lieu à une baisse des effectifs à la fin de l'exercice. Cette restructuration est conforme à une nouvelle orientation de l'Office qui a débuté en accordant à l'entreprise privée un rôle accru dans la production et l'exportation du poisson salé en provenance de l'île de Terre-Neuve.

Il était inévitable qu'un certain nombre d'employés quittent l'Office suite à la restructuration et à la réduction des effectifs. Le Conseil d'administration tient à exprimer ses remerciements envers ces personnes dont certaines étaient à l'emploi de l'Office depuis sa création, en 1970. C'est aussi pendant cet exercice qu'a pris fin le mandat de membre du Conseil de Priscilla Earle et de David Hiscock. Nous les remercions pour ces années de bons services. Pour terminer, le Conseil est désireux de remercier les gestionnaires et les membres du personnel qui demeurent, notamment le président de l'Office, M. G.C. Viscount, pour leur détermination et leur appui pendant cette année difficile.

Le prochain exercice présente certaines incertitudes que compliquent encore plus l'état général des pêches de l'Atlantique et l'insuffisance des quantités de poisson que l'Office pourrait vendre avec profit à l'étranger. Il n'en demeure pas moins que l'Office continuera de s'acquitter le mieux possible de ses obligations envers ses clients.

Le Président du Conseil
d'administration

James G. Barnes

RAPPORT DES GESTIONNAIRES

L'exercice de 1990-1991 a été marqué par des changements importants. Des études et des examens indépendants de l'industrie du poisson salé et de l'Office canadien du poisson salé ont été complétés et la direction de l'Office a procédé à une réévaluation détaillée de ses opérations et des ses politiques d'affaires.

Il a été mis fin au marché pour la production de la gamme de produits "Admiral's Choice" conclu en 1988 car les pertes continues ne permettaient pas de rentabiliser cette opération. L'Office a aussi donné un avis formel de fin de marché aux agents pendant l'année financière. Ces mesures s'inséraient dans le contexte des réductions de personnel que devait réaliser l'Office. L'effectif d'employés permanents à plein temps a été réduit de quarante-cinq (45) à vingt-sept (27) au 31 mars 1991 et à quinze (15) en mai 1991.

La production de 1990-1991 a, encore une fois, décliné. Les volumes de poisson salé en arrimes qui étaient de 23 500 000 lbs en 1988-1989 sont tombés à 14 500 000 lbs en 1989-1990 et à 8 000 000 lbs en 1990-1991, soit une baisse de 65 % en deux ans. Pratiquement toute cette production a été commercialisée sous forme de produits séchés. L'Office a continué, en 1990-1991, d'exporter à commission des produits salés en saumure pour des transformateurs indépendants. Si on ajoute ce volume à celui de la production de l'Office, on obtient un volume d'exportation de 10 000 000 lbs environ pour ce type de produit, soit la même valeur qu'au cours de l'exercice précédent. Les choix de commercialisation de l'Office reposeront à l'avenir sur la maximisation des profits.

Les états financiers de l'exercice de 1990-1991 indiquent une perte nette de 5 877 544 $ en un déficit accumulé de 25 565 730 $. En fin d'exercice, et sans tenir compte des intérêts courus, les emprunts auprès du gouvernement du Canada s'élevaient à 31 400 000 $. Les effets financiers des mises à pied, au mois de mai 1991, apparaîtront dans les états financiers du présent exercice. Les intérêts sur la dette découlant du déficit accumulé continuent d'être une dépense annuelle et apparaissent comme telle dans notre état des résultats.

Président
G.C. Viscount, B. comm., C.A.

Vice-président, Production
J.W. Hillyard

Vice-président, Commercialisation
Gerald F. Malone

RÔLES ET OBJECTIFS

Constitué en 1970 en vertu d'une loi du Parlement (Loi sur le poisson salé), l'Office canadien du poisson salé s'applique à augmenter les gains des producteurs primaires de poissons salés préparés, tout en exerçant ses activités dans la province de Terre-Neuve et sur la Basse-Côte-Nord de la province de Québec, en vertu de mesures législatives adoptées à cet effet. Pour réaliser ce mandat, l'Office :

- achète le poisson salé produit par les pêcheurs et le poisson frais destiné à être salé dans les installations, d'après un régime de prix de base établi pour chaque saison de production et, le cas échéant, de paiements supplémentaires versés sous forme de ristournes à partir des bénéfices réalisés à la fin de l'exercice financier;

- effectue des emprunts destinés aux fonds de roulement et vend aux pêcheurs et aux producteurs du sel et d'autres produits nécessaires à la préparation et à la manutention du poisson, sur une base saisonnière;

- traite et emballe le poisson préparé et ses sous-produits pour la mise en marché; et

- écoule le poisson salé sur les marchés internationaux, en concurrence avec d'autres producteurs canadiens et européens.

L'Office doit affronter la concurrence de l'industrie, tant pour l'acquisition du poisson frais destiné au salage que pour le marché. L'Office est tenu par la loi de s'autofinancer, de sorte qu'aucuns fonds ne lui sont accordés par le Parlement.

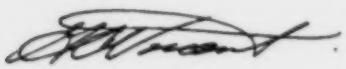
RESPONSABILITÉ DES GESTIONNAIRES EN MATIÈRE DE RAPPORTS FINANCIERS

Les états financiers de l'Office canadien du poisson salé ci-joints et tous les renseignements donnés dans le présent rapport annuel relèvent des gestionnaires et ont été approuvés par le Conseil d'administration. Certains montants indiqués dans les états financiers, comme ceux des créances irrécouvrables et des prêts, ont nécessairement été obtenus à partir des estimations et des jugements des gestionnaires.

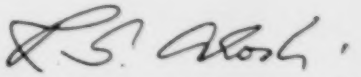
Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement acceptés qui ont été appliqués de façon uniforme. Les renseignements d'ordre financier présentés ailleurs dans le rapport annuel sont conformes à ceux des états financiers.

Afin de garantir l'intégrité et l'équité des états financiers, les gestionnaires appliquent des systèmes et des pratiques de contrôle des finances et de la gestion conçus de façon à obtenir une assurance raisonnable que les transactions soient autorisées, que les biens d'immobilisations soient protégés et que les livres nécessaires soient tenus. Le Conseil d'administration, agissant comme comité de vérification, veille à ce que les gestionnaires s'acquittent de leurs responsabilités en appliquant des systèmes de contrôle adéquats et en assurant le qualité des rapports financiers. Des systèmes et des pratiques sont aussi conçus afin de donner une assurance raisonnable que les transactions soient faites conformément aux dispositions de la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, de la Loi sur le poisson salé et des règlements administratifs de l'Office.

Il appartient au vérificateur indépendant, le Vérificateur général du Canada, d'effectuer la vérification des états financiers et de produire son rapport.



Président
G.C. Viscount, B. comm. C.A.



Agent financier principal
R.G. Alcock, C.A.

Rapport du vérificateur
et états financiers
L'OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ
31 mars 1991

AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au ministre des Pêches et des Océans

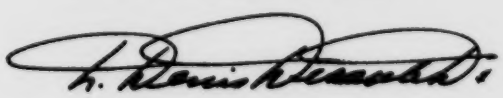
J'ai vérifié le bilan de l'Office canadien du poisson salé au 31 mars 1991 et les états des résultats, du déficit et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Office. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des informations probantes à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards important, la situation financière de l'Office au 31 mars 1991, ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Office dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur le poisson salé et aux règlements administratifs de l'Office, sauf l'apport de prêts décrits à la note 5. À mon avis, cette activité ne fait pas partie des pouvoirs de l'Office en vertu de la Loi sur le poisson salé.

Le vérificateur général du Canada



L. Denis Desautels, FCA

Ottawa, Canada
le 31 mai 1991

OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ

Bilan au 31 mars 1991

ACTIF

	1991	1990
À court terme		
Encaisse	837 129 $	704 504 $
Débiteurs		
Clients	2 515 021	4 587 724
Autres	1 038 377	2 998 974
Stocks (note 4)	768 784	3 839 360
Prêts (note 5)	1 102 339	697 807
	6 261 650	12 828 369
À long terme		
Prêts (note 5)	-	990 036
Immobilisations (note 6)	2 169 833	2 479 528
	8 431 483 $	16 297 933 $

Approuvé par le Conseil :

un administrateur

PASSIF

	1991	1990
À court terme		
Emprunts auprès du Canada pour le fonds de roulement (note 7)	30 500 000 $	43 000 000 $
Créditeurs et frais courus	1 643 606	6 329 828
Tranche à court terme des indemnités de cessation d'emploi courues	738 225	-
Tranche à court terme de l'emprunt auprès du Canada à des fins d'immobilisations (note 7)	900 000	100 000
	33 781 831	49 429 828
À long terme		
Emprunt auprès du Canada à des fins d'immobilisations (note 7)	-	900 000
Indemnités de cessation d'emploi courues	215 382	656 291
	215 382	1 556 291

DÉFICIT DU CANADA

Déficit	(25 565 730)	(34 688 186)
	8 431 483 $	16 297 933 $

un administrateur

OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ

État des résultats
pour l'exercice terminé le 31 mars 1991

	1991	1990
Produits du poisson salé		
Ventes	37 647 993 $	39 176 150 $
Déduire : fret et assurance	1 843 349	1 918 415
	35 804 644	37 257 735
Coût des biens vendus		
Coûts de production	33 021 301	35 441 796
Autres coûts d'achat	1 150 540	1 185 911
Transport, entreposage et emballage	1 104 976	1 505 183
Amortissement des biens de production	340 825	360 230
	35 617 642	38 493 120
Bénéfice brut (perte) sur les produits du poisson salé	187 002	(1 235 385)
Poisson congelé (note 1)		
Ventes	-	7 881 567
Coût des biens vendus	-	7 881 567
Bénéfice brut sur le poisson congelé	-	-
Bénéfice brut (perte) avant les dépenses	187 002	(1 235 385)
Dépenses		
Intérêt - à court terme (moins les recouvrements de 408 251 $; 1990 - 613 362 $)	4 000 282	4 619 327
- à long terme	109 250	300
Dépense nette en intérêt	4 109 532	4 619 627
Frais d'administration (moins les recouvrements nuls; 1990 - 209 825 $) (note 1)	1 407 214	960 260
Frais de vente (moins recouvrements de nuls; 1990 - 375 002 $) (note 1)	856 050	938 728
Amortissement des biens d'administration	101 089	105 464
	6 473 885	6 624 079
Perte nette d'exploitation	6 286 883	7 859 464
Créances irrécouvrables (recouvrements) (note 8)	(409 339)	11 500 000
Perte nette pour l'exercice	5 877 544 $	19 359 464 $

OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ

État du déficit
pour l'exercice terminé le 31 mars 1991

	1991	1990
Solde au début de l'exercice	34 688 186 $	15 328 722 $
Paiement à titre gracieux du Canada (note 3)	(15 000 000)	-
Perte nette pour l'exercice	5 877 544	19 359 464
Solde à la fin de l'exercice	25 565 730 $	34 688 186 $

OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ

État de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé le 31 mars 1991

	1991	1990
Fonds en provenance (utilisés à) des :		
Activités de financement		
Paiement à titre gracieux du Canada	15 000 000 $	- $
Augmentation (remboursement) des emprunts auprès du Canada pour le fonds de roulement	(12 500 000)	2 000 000
Augmentation (remboursement) de l'emprunt auprès du Canada à des fins d'immobilisations	(100 000)	1 000 000
	2 400 000	3 000 000
Activités d'exploitation		
Perte nette pour l'exercice	(5 877 544)	(19 359 464)
Paiements au titre des indemnités de cessation d'emploi	(286 964)	-
Rajustements pour des éléments hors caisse		
Créances irrécouvrables	833 968	11 500 000
Amortissement	441 914	494 658
Gain sur la vente d'immobilisations	(12 803)	-
Dépense au titre des indemnités de cessation d'emploi	584 280	55 797
	(4 317 149)	(7 309 009)
Diminution des comptes clients	2 072 703	3 875 290
Diminution (augmentation) des prêts et des autres débiteurs	1 712 133	(6 139 965)
Diminution des stocks	3 070 576	3 990 309
Augmentation (diminution) des créditeurs	(4 686 222)	4 115 447
	(2 147 959)	(1 467 928)
Activités d'investissement		
Achats d'immobilisations	(150 218)	(1 004 016)
Produits de l'aliénation d'immobilisations	30 802	-
	(119 416)	(1 004 016)
Apport net de fonds	132 625	528 056
Encaisse au début de l'exercice	704 504	176 448
Encaisse à la fin de l'exercice	837 129 $	704 504 $

OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ

Notes afférentes aux états financiers
du 31 mars 1991

1. Pouvoirs, objectifs et exploitation de l'Office

L'Office canadien du poisson salé a été créé en 1970, en vertu de la *Loi sur le poisson salé*, pour accroître les gains des producteurs primaires de morue salée. L'Office est une société d'État mandataire du Canada sans capital-actions nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, et son exploitation doit être financièrement autonome. L'Office dépend du gouvernement du Canada pour ce qui est du fonds de roulement et des emprunts à des fins d'immobilisations. Il n'est pas assujetti à l'impôt sur le revenu.

En vertu d'ententes conclues entre le gouvernement du Canada et les provinces de Terre-Neuve et de Québec, l'Office possède le droit exclusif de faire le commerce de la morue salée et de ses sous-produits et de leur trouver des débouchés dans la province de Terre-Neuve et sur la basse Côte nord du Québec et doit acheter toute la morue salée de qualité acceptable mise en vente à ces endroits. Le poisson est acheté à des pêcheurs, traité dans ses propres installations ou par des mandataires et commercialisé ultérieurement par l'Office, surtout dans des pays étrangers (voir la note 3).

Au cours des exercices précédents, l'Office fournissait des services de commercialisation et de financement pour les produits de poisson congelé. Au cours de 1989-1990, l'Office a cessé de fournir ces services.

2. Conventions comptables importantes

Amortissement

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire et se fonde sur une estimation de la durée d'utilisation des biens, de la façon suivante :

Bâtiments	20 ans
Matériel	3 à 10 ans
Ameublement et accessoires	5 ans

Conversion des devises étrangères

Les éléments d'actif et de passif monétaires sont convertis aux taux de change en vigueur à la date du bilan. Les revenus et les dépenses sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les gains et pertes qui résultent de la conversion des devises étrangères sont compris dans les résultats d'exploitation.

Régime de retraite

Les employés participent au Régime de pension de retraite de la Fonction publique qu'administre le gouvernement du Canada. Les employés ainsi que l'Office doivent verser des cotisations à ce régime. Les cotisations versées à l'égard des services courants sont portées aux dépenses sur une base courante.

Indemnités de cessation d'emploi

Les employés ont droit à des indemnités précises lors de la cessation d'emploi, conformément aux contrats de travail et aux conditions d'emploi. Le passif quant à ces indemnités est inscrit dans les comptes au fur et à mesure que ces indemnités deviennent exigibles. Toute indemnité supplémentaire est imputée aux dépenses dans la période au cours de laquelle la décision de réduire les effectifs de personnel est prise.

3. Continuité de l'exploitation

Ces états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables s'appliquant à une entreprise en exploitation, qui présuppose que l'entreprise sera en exploitation pendant une période prévisible et qu'elle pourra réaliser son actif et régler ses dettes dans le cours normal de ses activités.

L'Office, une société d'État mandataire, a reçu de l'aide financière du gouvernement du Canada. La capacité de l'Office de continuer comme une entreprise en exploitation dépend de l'aide soutenue du gouvernement du Canada afin d'honorer toutes les obligations et tous les engagements à leur échéance, et sa capacité, ultimement, d'atteindre une exploitation rentable. L'Office a soumis un plan d'entreprise pour l'exercice 1991-1992 seulement, lequel a été approuvé par le gouverneur en conseil.

L'Office a pris un certain nombre de mesures pour restructurer ses activités et réduire ses effectifs. Des ententes contractuelles pour la production de poisson salé par des conditionneurs privés, le séchage du poisson et les activités secondaires de traitement ont été résiliés. L'Office continuera de remplir son mandat en ce qui a trait à l'achat et à la commercialisation du poisson salé produit par les pêcheurs et les producteurs privés.

Ces états financiers ne montrent pas les redressements qu'il faudrait apporter si l'hypothèse de la continuité de l'exploitation était incorrecte. Si l'hypothèse de la continuité de l'exploitation n'était pas appropriée pour ces états financiers, il faudrait redresser la valeur comptable des éléments d'actif et de passif ainsi que les revenus et dépenses déclarés et modifier la classification utilisée pour le bilan.

4. Stocks

	1991	1990
Poisson salé, au moindre du prix coûtant et de la valeur de réalisation nette	62 685 $	2 971 452 $
Emballages et fournitures, au prix coûtant	276 271	504 593
Sel, au prix coûtant	429 828	363 315
	768 784 $	3 839 360 $

5. Prêts

Ce compte comporte en premier lieu des prêts aux producteurs de poisson pour l'acquisition et la remise à neuf de bateaux de pêche et pour acquérir du matériel de production. Tous les prêts ont été octroyés avant le 1er avril 1990. Les modalités de remboursement exigent le versement de l'intérêt à un taux allant du taux de la Banque du Canada plus 1 % au taux privilégié de la Banque royale du Canada plus 1 %. Les prêts sont garantis par des hypothèques sur les vaisseaux et d'autres éléments d'actif.

6. Immobilisations

	1991			1990
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrain	79 095 $	- $	79 095 $	79 095 $
Bâtiments	1 383 633	792 527	591 106	661 556
Matériel	3 579 081	2 344 147	1 234 934	1 427 768
Ameublement et accessoires	516 787	252 089	264 698	311 109
	5 558 596 $	3 388 763 $	2 169 833 $	2 479 528 $

7. Emprunts auprès du Canada

Les emprunts pour le fonds de roulement portent intérêt (selon les taux courants établis par la Banque du Canada) et ils sont remboursables dans un délai d'un an.

L'emprunt à des fins d'immobilisations est remboursable en dix versements annuels et porte un intérêt de 10,94 %. L'Office a l'intention de rembourser le solde impayé en 1991-1992, ce qui explique pourquoi le prêt a été classé à court terme.

Le total des emprunts non réglés auprès du Canada et des banques ne doit pas dépasser 50 millions de dollars.

8. Créances irrécouvrables

Au cours de 1990-1991, l'Office a recouvré 1 243 307 $ en sus de la valeur comptable nette de certaines créances estimée antérieurement. Une dépense additionnelle de 833 968 $ au titre des créances irrécouvrables a été comptabilisée au cours de l'exercice.

9. Opérations entre apparentés

L'Office a vendu environ 800 000 $ (1990 - 5 700 000 $) de produits du poisson salé à l'Agence canadienne de développement international. Ces opérations furent effectuées dans le cours normal des affaires et à des taux commerciaux ordinaires.

Au cours de l'exercice, l'Office à exploité une installation de services aux pêcheurs à Punchbowl (Labrador) au nom du ministère des Pêches et des Océans pour une somme annuelle symbolique. En vertu des modalités du contrat, l'Office doit fournir et entretenir un poste d'achat et de traitement du poisson ainsi que certaines installations à l'intention des pêcheurs au cours de la saison ordinaire de pêche.

10. Rémunération à des agents commerciaux étrangers

Au cours de l'exercice, la somme de 107 262 $ (1990 - 87 902 $) a été versée à six agents commerciaux étrangers avec lesquels l'Office a des ententes de commission. Afin de respecter le caractère confidentiel de certaines affaires, l'Office ne publie pas les noms de ses agents commerciaux étrangers.

11. Engagements contractuels

L'Office a signé un bail à long terme et des contrats d'affrètement entraînant les versements annuels minimaux suivants :

1991-1992	347 517 $
1992-1993	349 850
1993-1994	43 181
1994-1995	néant
1995-1996	néant
1996-1997 et après	néant

12. Chiffres comparatifs

Certains chiffres comparatifs de l'exercice 1990 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation du présent exercice.